

## MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM INSTANSI PENDIDIKAN

Rizky Nuriyana Husaini, Sutama  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
kikohusein@gmail.com, sutama@ums.ac.id

### ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari Manajemen umum yang meliputi segi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pengorganisasian. Sumber daya manusia sangat penting perannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan Manajemen sumber daya manusia. Pemanfaatan sumber daya manusia adalah proses kegiatan pemimpin yang bermaksud memperkerjakan pegawai yang memberi prestasi dan tidak memperkerjakan pegawai yang tidak bermanfaat. Beberapa usaha dalam meningkatkan sumber daya manusia dalam pendidikan : 1. Meningkatkan pengetahuan guru dengan perguruan umum dari tingkat dasar sampai ke perguruan tinggi. 2. Memantapkan peserta didik agar menjadi manusia yang berwawasan luas. 3. Perguruan tinggi mengembangkan pikiran-pikiran ilmiah dalam rangkamenahami dan menghayati serta mampu menyelaraskan dengan kehidupan masyarakat.

**Katakunci:** Manajemen, Sumber Daya Manusia, Pendidikan

### ABSTRACT

Human resource management is one of the areas of general management which includes the aspects of planning, implementing, controlling, and organizing. Human resources have a very important role in achieving goals, so various experiences and research results in the field of human resources are collected systematically in what is called human resource management. Utilization of human resources is the process of a leader's activity which intends to employ employees who provide achievements and not employ employees who are not useful. Several efforts to improve human resources in education: 1. Increase the knowledge of teachers with public universities from elementary to tertiary level. 2. Strengthening students to become human beings with broad insight. 3. Higher education develops scientific thoughts in order to understand and appreciate and be able to harmonize with people's lives.

**Keywords:** Management, Human Resources, Education

### INTRODUCTION

Manajemen adalah suatu proses yang memberikan pengawasan kepada suatu hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan. Secara garis besar Manajemen merupakan kegiatan merubah sesuatu hingga menjadi baik, memiliki nilai-nilai yang lebih tinggi dari semula. Manajemen juga dapat di artikan untuk melakukan

sesuati agar lebih sesuai serta cocok dengan kebutuhan sehingga lebih bermanfaat.

Menurut Terry dan Leslie (2010 : 9) mengemukakan bahwa Pengelolaan sama dengan Manajemen sehingga Manajemen diartikan sebagai proses membedakan atas perencanaan, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu

maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengelolaan atau lebih sering disebut dengan Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas dalam organisasi berupa perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, dan pengawasan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Dalam hal ini, harga dan nilai manusia ditentukan relevansi konstruksinya pada proses produk. Kualitas manusia disiapkan sedemikian rupa agar dapat sesuai dengan tuntutan pembangunan atau tuntutan masyarakat (Tjokrowinoto, 1995 : 28).

Khususnya di dunia pendidikan, diperlukan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja atau pendidik itu sendiri. Oleh karena itu, yang dimaksud sumber daya manusia adalah tenaga kerja pada suatu organisasi. (Mukhyi dan Hadir, 1995 : 2). Berdasarkan pendapat tersebut jelas bahwa sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang menduduki sebuah posisi atau orang-orang yang memp[unyai tanggung jawab untuk

melaksanakan tugas atau pekerjaan disuatu organisasi tertentu. Menurut Mukhty hal yang sangat diperhatikan adalah bagaimana memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan posisi yang akan diduduki, bagaimana mengembangkannya dan memelihara tenaga kerja, menggunakan serta mengevaluasi hasil pekerjaannya. (Mukhty dan Hadir, 1995 : 3).

Pendidikan memiliki peran penting dalam menciptakan manusia yang handal dan terampil, juga dapat menjawab tantangan perkembangan jaman. sumber daya manusia adalah gerakan *investment human*. *Investment human* merupakan upaya pendidikan jangka panjang untuk melahirkan sumber daya manusia (Yasmadi, 2002 : 152). Pengembangan sumber daya manusia (SDM) bukan masalah yang mudah karena membutuhkan pemikiran dan langkah yang sistematis dan serius. Karena berusaha memberikan hal terbaik untuk manusia dengan mengembangkan seluruh potensi dirinya.

Di dalam pengetahuan manajemen, falsafah sebenarnya menyediakan seperangkat pengetahuan (*a body of related knowledge*) untuk berpikir efektif dalam memecahkan masalah-masalah manajemen (Fattah, 2004: 11). Hal ini merupakan hakikat manajemen sebagai suatu disiplin ilmu dalam mengatasi masalah

organisasi berdasarkan pendekatan yang integral.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan teknik analisis deskriptif dengan kajian kepustakaan (*library research*) dimana penelitian ini berusaha menggambarkan fenomena fenomena yang ada, yang berlangsung saat ini atau saat yang lampau. Artikel ini menyoroti manajemen sumber daya manusia dalam instansi pendidikan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses mengenai perencanaan, pengorganisasian, pengendalian kegiatan yang berkaitan dengan analisis dan evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) mengemukakan bahwa, "Manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana cara mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama

perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal".

Menurut Dessler dan Gary (2015:3) Manajemen sumber daya manusia atau yang sering disebut dengan Manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Sedangkan menurut Flippo (dalam Hasibuan, 2013:11) mengatakan bahwa Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen atau yang sering di sebut dengan Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja atau karyawan, pengembang, kompensasi, pemeliharaan, integrasi, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perorangan, organisasi, dan masyarakat.

### **Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Yusuf dan Arif (2015:35) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif sumber daya manusia atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

Sementara menurut Sedarmayanti (2017 : 9) bahwa tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana dan pra sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan instansi, Lembaga/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan instansi.
4. Menyediakan sarana dan prasarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan atau kemajuan arah dan strategi instansi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.

6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manager line dalam mencapai tujuan.

Sedangkan tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatnya efisiensi, peningkatan efektivitas, peningkatan produktivitas, rendahnya tingkat perpindahan pegawai, rendahnya tingkat absensi, tingginya kepuasan kerja karyawan, rendahnya komplain dan pelanggan, peningkatan bisnis perusahaan. (Djarot, 2014).

### **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM), menurut (Djarot, 2014) adalah sebagai berikut :

1. *Human resource planning*, yaitu merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan SDM bagi perusahaan untuk dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan atau lembaga melalui perencanaan sumber daya manusia.
2. *Personnel procurement*, yaitu mencari dan mendapatkan SDM, melalui : rekrutmen, seleksi, penempatan serta kontrak tenaga kerja, induksi.
3. *Personnel development*, yaitu mengembangkan SDM, keterampilanya, keahlianya dan pengetahuannya melalui : kegiatan atau program orientasi tenaga kerja, pendidikan dan

pelatihan (analisis dan evaluasi), pengembangan karir.

4. *Personnel maintenance*, yaitu memelihara SDM, gaji, *reward*, insentif, jaminan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja, menyelesaikan perselisihan perburuhan, menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan dan lain sebagainya. Agar SDM berkemampuan atau berdedikasi tinggi, melalui : kesejahteraan (kompensasi), lingkungan kerja yang sehat dan aman, hubungan industrial yang lebih baik.
5. *Personnel utilization*, yaitu memanfaatkan dan mengoptimalkan SDM, termasuk di dalamnya promosi, demosi, transfer, dan juga separasi. Agar SDM bekerja dengan baik melalui: motivasi, penilaian karya atau *feedback*, peraturan atau pemberian hadiah dan hukuman.

Secara lebih rinci fungsi MSDM dapat dijelaskan menurut Sedarmayanti (2017:6-8) bahwa terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Fungsi manajerial MSDM

- a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

- b. Pengorganisasian

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan, SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.

- c. Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

2. Fungsi operasional MSDM

- a. Pengadaan

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh SDM tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab divisi SDM. Pengadaan SDM meliputi perencanaan SDM, penarikan SDM, mengadakan seleksi SDM, penempatan, dan orientasi.

- b. Pengembangan SDM  
Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, di mana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.
  - c. Pemberian kompensasi/balas jasa  
Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.
  - d. Pengintegrasian pegawai  
Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.
  - e. Pemeliharaan pegawai  
Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya.
  - f. Pemutusan hubungan kerja  
Fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.
- Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia**
- Adapun Komponen manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017 : 12) dibagi menjadi tiga yaitu :
1. Pengusaha  
Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh

pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.

3. Pemimpin atau Manajer

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

### **Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sihombing, Gultom dan Sidjabat (2015:6) terbagi menjadi empat yaitu:

1. Pendekatan SDM

Pendekatan sumber daya manusia (SDM) merupakan pendekatan yang menekankan pada pengelolaan dan pendayagunaan yang memperhatikan hak azasi manusia

2. Pendekatan Manajerial

Pendekatan manajerial merupakan pendekatan yang

menekankan pada tanggungjawab menyediakan dan melayani kebutuhan sumber daya manusia departemen lain

3. Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem merupakan pendekatan yang menekankan pada tanggungjawab subsistem dalam organisasi.

4. Pendekatan Proaktif

Pendekatan proaktif merupakan pendekatan yang menekankan pada kontribusi terhadap karyawan, manajer, dan organisasi dalam memberikan pemecahan masalah.

### **Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:14) adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan, tenaga kerja yang efektif, sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirements*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

#### **Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia**

Indikator dari manajemen sumber daya manusia menurut Afandi (2018:10) adalah sebagai berikut :

1. Tugas kerja, yaitu rincian kegiatan yang harus dijalankan oleh karyawan.
2. Kualitas kerja, yaitu hasil kerja yang terstandar dan sesuai dengan yang diinginkan.
3. Kuantitas, yaitu jumlah hasil dari produksi kerja karyawan.
4. Ketepatan waktu, yaitu hasil produksi kerja karyawan.
5. Efektifitas biaya, yaitu menggunakan biaya yang tepat dan efisien.

#### **Tanggung Jawab Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tanggung jawab utama manajemen sumber daya manusia terdiri:

1. Perencanaan sumber daya manusia Pegawai;
2. Perekrutan dan penyeleksian calon pegawai;
3. Pengembangan tenaga kerja atau pegawai (pelatihan dan pengevaluasian kinerja);
4. Memberikan upah atau kompensasi dan tunjangan;
5. Pemberhentian pegawai (perampingan dan *outsourcing*).

Dalam melaksanakan tugas tersebut, para manajer atau pimpinan sumber daya manusia memenuhi tujuan tersebut dengan cara:

1. Menyediakan karyawan yang handal dan terlatih untuk organisasi atau instansi pendidikan;
2. Memaksimalkan keefektifan dan efisiensi karyawan dalam organisasi;
3. Memenuhi kebutuhan masing-masing tenaga kerja atau karyawan dengan memberikan kompensasi, peluang untuk berkembang dan meningkatkan karier, tunjangan, dan kepuasan kerja.

#### **Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan SDM merupakan sebuah proses manajemen dalam menentukan pergerakan SDM organisasi atau instansi dari posisi



saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan. Sedangkan strategi SDM merupakan seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer SDM dan manajer lini untuk menyelesaikan masalah bisnis yang terkait dengan manusia (*people business issue*). Tujuan dari integrasi sistem merupakan untuk menciptakan proses prediksi *demand* SDM yang muncul dari perencanaan strategik dan operasional secara kuantitatif, dibandingkan dengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program-program SDM. Oleh karena itu, perencanaan SDM harus disesuaikan dengan strategik tertentu agar tujuan utama dalam memfasilitasi organisasi dapat dicapai.

Perencanaan SDM harus berkaitan dengan perencanaan organisasi secara keseluruhan karena tujuan perencanaan SDM harus menempatkan figur yang tepat waktu dan tempat yang kuat. Perencanaan SDM adalah unsur penting dalam pengembangan perencanaan strategik suatu organisasi. Perencanaan strategik adalah keputusan organisasi yang memuat tentang apa yang akan dicapai sesuai misi instansi dan bagaimana cara yang dilakukan untuk mencapai misi itu sendiri. Buller (1990) telah melakukan penelitian terhadap delapan perusahaan terbesar di USA untuk mengetahui hubungan antara perencanaan strategik dengan fungsi

manajemen SDM dan diperoleh gambaran bahwa terdapat empat macam tingkat hubungan antara perencanaan strategik dengan manajemen SDM, yaitu:

1. Administrasi *linkage*, yaitu hubungan yang hanyalah sebatas pada kegiatan rutin harian. Dalam hal ini perencanaan strategik dan fungsi SDM yang terpisah.
2. *One-way linkage*, yaitu hubungan yang terjadi masih searah dan umumnya manajemen SDM tidak perlu dilibatkan dalam pengambilan keputusan SDM bereaksi melalui sains program yang mendukung tujuan startegik instansi.
3. *Two-way linkage*, yaitu hubungan saling ketergantungan dan saling mempengaruhi. Manajemen SDM dalam hal ini dianggap sebagai *partner* SDM mempengaruhi dan dipengaruhi rencana bisnis. Pendekatan ini mengakui bahwa profitabilitas memerlukan pengkaitan bisnis dengan perencanaan SDM karena jika tidak ada figur yang tepat posisi, sasaran kinerja instansi atau perusahaan tidak akan tercapai.
4. *Integratif linkage*, yaitu hubungan yang dinamis dan interaktif, bersifat formal maupun informal. Senior manajemen SDM dipandang sebagai *partner* strategi bisnis dan dilibatkan secara total dalam pengambilan keputusan. Dengan pendekatan ini perencanaan bisnis bisa

dimodifikasi oleh eksekutif SDM sehingga hasil perencanaan bisnis bisa diperbaiki secara substansial.

### **Rekrutmen dan Seleksi**

Rekrutmen merupakan sebuah proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan SDM untuk dipekerjakan dalam suatu instansi atau perusahaan. Dalam hal perekrutan dan penyeleksian tenaga kerja atau karyawan, manajer sumber daya manusia harus mengetahui dan mencocokkan keahlian pelamar dengan kebutuhan. Perusahaan mengakses baik sumber internal maupun eksternal untuk mendapatkan kandidat yang paling bisa diandalkan dalam pekerjaan khusus. Kebijakan perekrutan dari dalam organisasi atau instansi menekankan pada sumber-sumber internal, sehingga jika ada lowongan baru perusahaan akan mempertimbangkan tenaga kerja atau pegawainya terlebih dahulu.

Salah satu metode perekrutan dari luar atau eksternal yang paling efektif adalah referensi karyawan (*employee referral*), di mana perusahaan meminta para karyawan untuk merekomendasikan pelamar yang berasal dari teman-teman mereka, dan memberikan penghargaan berupa *benefit* atau bonus atau hadiah setelah perusahaan berhasil merekrut karyawan tambahan.

Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon tenaga kerja atau karyawan yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan setelah menerima berkas lamaran ialah melihat daftar riwayat hidup (*curriculum vitae*/CV) milik pelamar kerja. Kemudian dari CV pelamar dilakukan penyortiran atau disaring antar pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Lalu berikutnya adalah memanggil kandidat terpilih untuk dilakukan ujian test tertulis, wawancara kerja/*interview* dan proses seleksi yang lainnya. Seleksi tenaga kerja merupakan suatu proses untuk memberi jabatan kepada para pelamar kerja yang tepat. Maksudnya adalah keadaan di mana terdapat kesesuaian antara kebutuhan jabatan dengan kualifikasi calon pemegang jabatan di dalam instansi atau perusahaan. Proses seleksi memiliki tahapan-tahapan, seperti yang tergambar di bawah ini:

Penempatan pegawai berarti pelamar diputuskan untuk memegang suatu jabatan dalam perusahaan yang didahului dengan proses orientasi, yaitu mengenalkan tenaga kerja pada perusahaan. Pegawai baru diberikan penjelasan tentang pekerjaannya, sejarah perusahaan, produksi perusahaan, hak dan kewajiban tenaga kerja, kondisi pekerjaan, upah dan gaji personalia, tujuan orientasi ini adalah untuk menumbuhkan

perasaan bangga dan rasa bangga dan rasa memiliki tenaga kerja terhadap perusahaan tersebut.

### **Pengembangan Tenaga Kerja**

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Pengembangan sumber daya manusia adalah program yang khusus dirancang oleh suatu organisasi dengan tujuan membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan sikapnya. Berbagai aktivitas yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi dalam usaha pengembangan tenaga kerja, antara lain sebagai berikut:

#### **1. Pelatihan atau Pendidikan Rahasia**

Keberhasilan dari organisasi yang paling efektif banyak tergantung kepada penerapan latihan bagi tenaga kerja dalam organisasi tersebut. Manajemen yang efektif melihat latihan atau pendidikan sebagai investasi jangka panjang pada sumber daya manusia. Dengan latihan atau pendidikan diartikan sebagai kegiatan perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan mengubah sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga

pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu. Latihan lebih bersifat praktis, sedang pendidikan lebih bersifat teoretis. Dasar pikiran pokok mengenai latihan atau pendidikan mencakup tiga hal pokok sebagai berikut:

- a. Latihan atau pendidikan haruslah berupa proses yang kontinyu dan tetap.
- b. Latihan atau pendidikan diterapkan ke setiap tingkat dan jabatan.
- c. Tanggung jawab manajer akan latihan atau pendidikan boleh didelegasikan, namun tanggung jawabnya tetap berada di tangan manajer yang bersangkutan.

#### **2. Rotasi jabatan**

Dengan rotasi jabatan seorang karyawan ditugaskan memegang jabatan yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain. Selain agar karyawan memahami pelaksanaan berbagai tugas, juga agar ia memperoleh pengetahuan yang lebih luas mengenai berbagai jabatan. Rotasi jabatan sering diterapkan kepada para manajer sebagai usaha mengembangkan manajer. Dalam penerapan rotasi jabatan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Jabatan karyawan yang dipindahkan harus bersamaan isinya dengan jabatan yang ditinggalkan.

- b. Metode melakukan pekerjaan harus sama antara yang satu dengan yang lain.
- c. Pejabat yang dimutasikan harus mempunyai pengalaman yang memungkinkan mengerti dasar-dasar pekerjaan baru.

### 3. Delegasi

Manajemen adalah mencapai hasil melalui orang lain, karenanya untuk dapat merealisasi itu, delegasi oleh manajer mutlak perlu. Salah satu kualifikasi penting dari seorang manajer adalah kesanggupan mendelegasi sebahagian tugas dan wewenangnya kepada bawahannya.

Dalam pelaksanaannya, agar delegasi itu dapat efektif sebaiknya diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Unsur-unsur delegasi harus lengkap dan jelas, yaitu tugas, wewenang, dan pertanggungjawaban (*authority, responsibility, dan accountability*).
- b. Delegasi diberikan kepada orang yang tepat, artinya diharapkan mampu melaksanakan tugas tersebut.
- c. Delegasi harus dibarengi dengan perlatan, waktu, biaya yang diperlukan.
- d. Kepada mereka yang menerima delegasi harus dimotivasi dengan memberi insentif yang diperlukan.

### 4. Promosi

Promosi adalah kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, di mana tugas, wewenang, dan tanggung jawab lebih tinggi dari sebelumnya. Arun Manoppa dan Mirzas Saiyadin, merumuskan promosi sebagai penugasan kembali seseorang dengan kenaikan jabatan yang dibarengi dengan tanggung jawab dan status, biasanya dengan kenaikan penghasilan, walaupun tidak terlalu naik penghasilannya. Salah satu sasaran tindakan promosi ialah untuk mengembangkan pegawai, sebab pegawai yang cukup berprestasi pada jabatannya harus dikembangkan dengan menugaskan ia untuk menerima tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya.

### 5. Pemindahan

Pemindahan atau transfer adalah kegiatan mengganti jabatan karyawan yang setingkat. Dalam hal ini, sekelompok kerja, tempat kerja, atau kesatuan organisasi pegawai diubah dengan tujuan: perhatian dan kemampuan kerjasama dapat meningkat. Efektivitas dan tujuan organisasi akan meningkat bila pegawai dipindahkan ke jabatan yang sesuai dengan perhatian dan kemampuan pegawai dipindahkan ke jabatan yang sesuai dengan perhatian dan kemampuan

pegawai yang bersangkutan. Dari segi tujuan, pemindahan dibedakan atas lima macam, yaitu *production transfer*, *replacement transfer*, *versality transfer*, *shift transfer*, dan *remedial transfer*. Jenis yang terakhir dimaksud untuk pengembangan tenaga kerja yang bersangkutan, sebab pegawai yang dipindahkan diharapkan dapat lebih bekerjasama dengan anggota kelompoknya sekaligus ia dapat lebih berkembang. Alat ampuh untuk mendeteksi siapa pegawai yang harus dipindahkan adalah hasil akhir dari penilaian kecakapan pegawai. Penilaian kecakapan adalah penilaian secara sistematis terhadap pegawai oleh pejabat yang berwenang untuk tujuan tertentu.

#### 6. Konseling

Dalam setiap organisasi, karyawan dapat dibagi atas dua macam, yaitu penasehat dan yang menasehati. Umumnya para manajer termasuk kepada kelompok penasehat, yakni penasehat bawahanbawahannya khusus yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan bawahan tersebut demi semakin terampilnya para karyawan yang bersangkutan. Situasi yang berbeda-beda, meminta kesediaan para manajer untuk mengerti, empati, dan mempertimbangkan karyawan untuk masa yang akan datang.

Setiap karyawan yang ingin pertolongan dalam hubungannya dengan pekerjaannya, manajer harus dapat memberi saran dan nasehat-nasehat, bahkan persoalan pribadi jika diminta nasehat oleh bawahan, manajer harus memberi penuh simpatinya.

#### 7. Penugasan dalam keanggotaan suatu panitia

Menugaskan seorang karyawan sebagai salah seorang anggota suatu panitia dapat digunakan sebagai suatu cara dalam pengembangan pegawai. Setiap anggota panitia akan bekerjasama dengan anggota panitia lainnya melaksanakan satu atau beberapa tugas dan bersama-sama bertanggung jawab akan pelaksanaan tugas tersebut sebaik-baiknya. Dalam rapat-rapat panitia, masing-masing anggota panitia memberikan partisipasinya, memberikan pendapat serta berperan memberi perhatian terhadap pendapat anggota panitia yang lain mengenai suatu hal sehingga keputusan yang akan diambil merupakan hasil analisa bersama dan akan menjadi suatu keputusan yang terbaik.

Dalam penugasan seorang karyawan menjadi anggota sesuatu panitia, maka dia dapat mengembangkan dirinya dalam hal menghargai orang lain, cara berapat, cara mengambil keputusan dalam rapat, bekerja

sama dengan orang lain, dan menambah pengetahuan dalam berbagai seginya.

8. Konferensi

Ikut serta dalam suatu konferensi bagi seseorang akan banyak memberi pengalaman, pengetahuan dalam berbagai bidang serta dapat menambah keterampilan.

Cara menyelenggarakan konferensi, proses rapat, cara diskusi dan pengambilan berbagai keputusan akan membawa dampak kepada setiap orang yang turut serta dalam suatu konferensi. Khusus kepada para manajer, konferensi membawa dampak positif dalam pengembangan para manajer tersebut.

9. Memberikan kompensasi dan tunjangan

Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenagakerjaan di kemudian hari ataupun dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang sehingga kinerja

dan kontribusi pekerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu.

10. Pemberhentian Karyawan  
(Perampingan dan *Outsourcing*)

Baik karyawan maupun perusahaan dapat memutuskan untuk menghentikan hubungan kerja.

**Pemanfaatan Sumber Daya Manusia**

Pemanfaatan sumber daya manusia adalah proses kegiatan pemimpin yang bermaksud mempekerjakan pegawai yang memberi prestasi cukup dan tidak mempekerjakan pegawai yang tidak bermanfaat. Pegawai yang menunjukkan kemungkinan memberi manfaat diusahakan agar kemungkinan itu menjadi kenyataan, dengan jalan memotivasi pegawai. Pegawai yang tidak memberi manfaat diberhentikan atau dipensiunkan. Dengan demikian, lingkup pemanfaatan sumber daya manusia terdiri dari:

1. Pemberhentian

Pemberhentian berarti pemutusan hubungan kerja (PHK) dengan pegawai. Dalam rangka pemanfaatan sumber daya manusia, inisiatif untuk PHK berasal dari para manajer. Dasar pertimbangan objektif tentulah bila pegawai sudah parasit kepada perusahaan, artinya output yang dihasilkannya lebih kecil dari input yang digunakan. Tindakan PHK yang tidak objektif akan

menimbulkan keresahan, menurunnya produktivitas serta mengganggu stabilitas pegawai.

## 2. Pensiunan

Pensiun adalah pemberhentian pegawai oleh perusahaan kerana pegawai berumur lanjut sehingga tidak lagi dapat bekerja dengan sempurna. Manfaat pensiun bukan saja bagi pegawai yang dipensiunkan, tetapi juga bagi pegawai yang belum pensiun dan bagi perusahaan. Adanya pemberian pensiun, dapat menstabilkan pegawai, meningkatkan kerjasama dan dapat menimbulkan *sense of belongingness*.

Manfaat bekerja selamanya pada suatu perusahaan, telah ditunjukkan hasilnya pada berbagai perusahaan di Jepang dan keadaan seperti ini dapat dimungkinkan dengan penerapan pemberian pensiun kepada pegawai perusahaan.

Tergantung kepada kebijakan pimpinan perusahaan, maka dana untuk pensiun pegawai dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti pemotongan sejumlah tertentu gaji pegawai setiap bulan, penyisihan sebagian keuntungan perusahaan atau kombinasi duanya. Demikian pula saat pensiun dapat ditentukan dengan memperhatikan berbagai faktor seperti umur, lapangan pekerjaan,

pendidikan pegawai, tingkat kesehatan masyarakat, dan lain sebagainya. Umumnya pensiunan di Indonesia berkisar 50-65 tahun (<http://kalipaksi.wordpress.com/2009/04/17/> yang spesial-dari-sistem-kepegawaianpdam-bandarmasihaw/).

## SIMPULAN

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah proses dalam pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, pengendali atas pengadaan tenaga kerja atau karyawan, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan karyawan dan pemutusan hubungan kerja dengan tenaga kerja untuk mencapai tujuan dan sasaran perorangan, masyarakat atau organisasi.

Fungsi manajemen sumber daya manusia secara garis besar merupakan terbagi menjadi dua hal, yakni : fungsi operasional dan fungsi manajeral.

Tanggung jawab utama Manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia
2. Perekrutan dan seleksi SDM
3. Pengembangan tenaga kerja
4. Pemberian kompensari dan tunjangan
5. Pemberhentian karyawan.

Pemanfaatan Sumber Daya Manusia merupakan sebuah proses kegiatan pemimpin yang bermaksud

memperkerjakan pegawai yang memberi prestasi yang cukup dan tidak memperkerjakan pegawai yang kurang bermanfaat. Beberapa usaha dalam meningkatkan SDM meliputi hal tersebut :

1. Meningkatkan pengetahuan guru dengan perguruan umum dari tingkat dasar sampai ke perguruan tinggi.
2. Memantapkan peserta didik agar menjadi manusia yang berwawasan luas.
3. Perguruan tinggi mengembangkan pikiran-pikiran ilmiah dalam rangkamemahami dan menghayati serta mampu menyelaraskan dengan kehidupan masyarakat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Konsep dan Indikator)*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Bintoro, & Daryanto, d. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1*. Yogyakarta: Gava Media. .
- Dessler, & gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Djarot, T. A. (2014). *Konsep-konsep Manajemen Personalia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Fattah, N. (2004). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Bani Quraisy.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mukhyi, M., & Hadir, H. (1996). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunadarma.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Terry, George, & Leslie, W Rue. (2010). *Dasar-dasar Manajemen. (Cetakan Kesebelas)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tjokrowinoto, M. (1995). *Pembangunan Dilema dan Tantangan* . Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yasmadi. (2002). *Modernisasi Pesantren : Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*. Jakarta: Ciputat Press.
- Yusuf, B., & Arif, N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.